



高品質な監査を
実現するための
取り組み

1

ガバナンス

Governance

15の品質目標

■ ガバナンスおよびリーダーシップ

目標1: リーダーシップチームによる
適切な品質管理体制の維持構築

■ 職業倫理および独立性

目標2: 行動規範と法規制の遵守および適切な行動
目標3: 独立性の遵守

■ 契約の新規の締結および更新

目標4: クライアントの業務リスクの見直しと対応
目標5: 業務の開発および管理
目標6: 契約の締結および更新

■ 監査事務所の業務運営に関する資源

目標7: 人財の採用、人財育成および人財の定着
目標8: 教育研修
目標9: 人財の配置
目標10: 人事評価

■ ITの活用

目標11: デジタル化の推進とITシステムの適切な管理

■ 業務の実施と支援

目標12: 業務チームに対する適切なサポートの提供
目標13: 監督および査問
目標14: 専門的見解の提供

■ 品質管理システムのモニタリングおよび改善プロセス

目標15: 業務の品質管理および検証

▶ 監視委員会議長からのメッセージ



PwCあらたがステークホルダーの期待に
応え続けていけるよう、監視・監督し、
助言を提供していきます。

監視委員会議長 木内 仁志

監視委員会議長の木内仁志です。2023年度のPwCあらた有限責任監査法人は、監査および非監査業務ともに高いレベルの品質を維持することができ、また従業員の満足度も過去最高レベルまで向上するなど、これまで執行部が取り組んできた施策が実を結んだ年度でした。また、2023年6月には、PwCあらたと同じグローバルネットワークに属するPwC京都監査法人との間で統合に向けた合意を発表し、同年7月には、2030年のあるべき姿を示したAssurance Vision 2030を発表するなど、将来に向けた道筋を示した年でもありました。

このような中で、監視委員会としては、1年間を通して、品質の維持・改善・向上に向けた取り組み、優秀な人材の採用・育成・リテンションの取り組み、デジタル化の推進を含む監査業務変革、今後拡

大が見込まれる非財務報告に対する保証体制の整備などについて執行部から定期的に報告を受け、意見交換を行い、助言を提供しました。また、PwC京都監査法人との統合に関する取り組みやAssurance Vision 2030の策定の過程においても、執行部との間で多くの議論を行いました。結果として、監視委員会としては、執行部と一定の距離を保ちつつ、健全な形での監視・監督・助言活動が遂行できたと考えております。

2024年度においては、引き続き品質の維持・改善・向上に向けた取り組みを監視・監督するとともに、PwC京都監査法人との統合、Assurance Vision 2030の達成に向けた施策の実行、監査業務および非保証業務の拡充に向けた取り組み、人材やカルチャーの取り組みなどを中心に、積極的に執行部と議論を

行い、健全な監視・監督・助言活動を継続してまいります。また、PIBの外部委員の方々と意見交換を定期的に行い、私たちの活動が公益の観点から、また社外のさまざまなステークホルダーの観点からおかしな方向に行っていないか、社会の期待に応えているかどうかという観点でも監視・監督活動を推進していきたいと思えます。

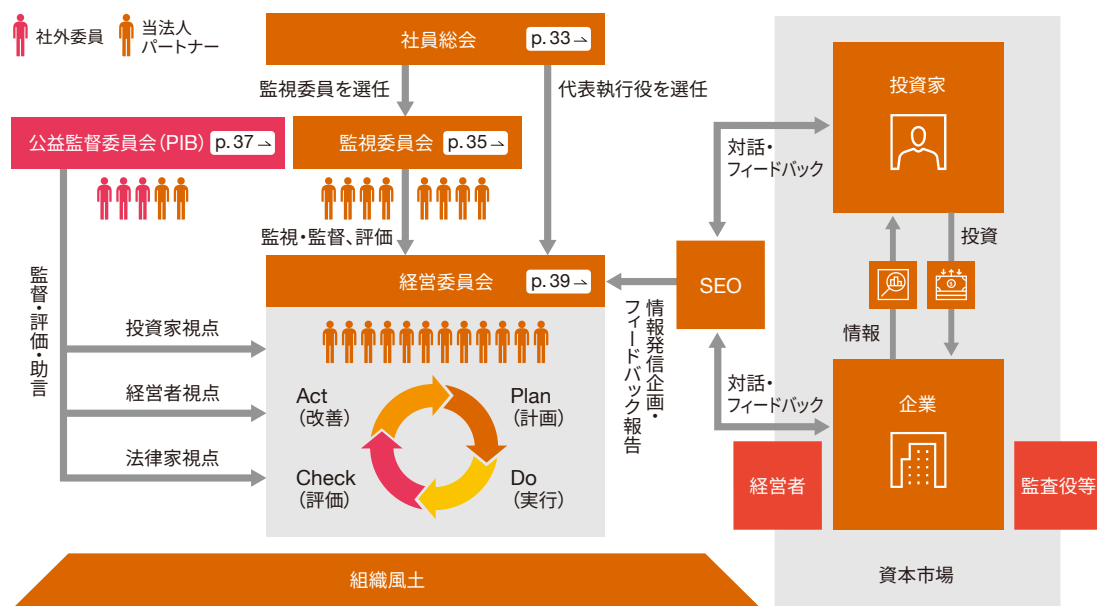
PwCあらたは、被監査会社・クライアントや職員を大切にし、高品質のサービスを提供し続けることで社会に貢献し続ける法人であります。私ども監視委員会としては、ガバナンスの立場として執行部をしっかりと監視・監督していくと同時に、意見交換や助言の提供を通じて監査法人の活動を支えていく所存です。

PwCあらたの「ガバナンス」

当法人は、監査品質の持続的な向上を図り、実効性のあるガバナンス体制を実現するため、社員総会、監視委員会、経営委員会という3つの機関を設置しています。

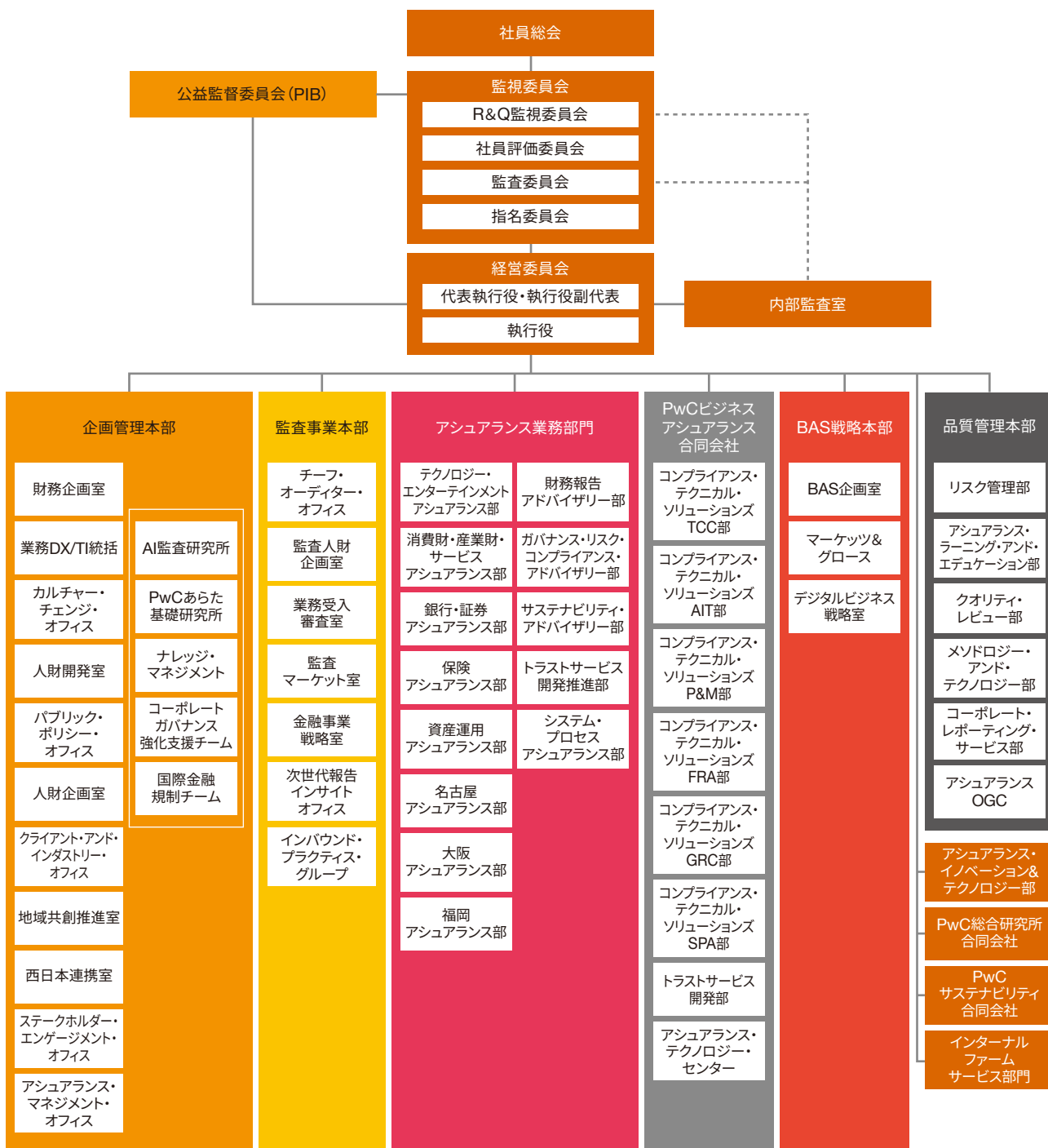
これに加え、経営委員会に対して公益の観点から監督・評価・助言を行う公益監督委員会(PIB:Public Interest Body)を設置しています。

当法人のガバナンス体制



社員総会	当法人の最高の意思決定機関として、定款の規定により定められた事項の決議を行う。社員総会は社員(パートナー)全員をもって構成される。
監視委員会	社員8名から構成され、経営委員会が策定する経営の方針と運営を監視・監督する。
経営委員会	執行役により構成され、当法人の業務執行に関わる意思決定を行い、経営全般に責任を負う。執行役は、その候補者が代表執行役により指名され、監視委員会の同意をもって、執行役として選任される。
代表執行役	経営委員会を統括するとともに、当法人における品質管理の仕組みに関して最終的な責任を負う。代表執行役の候補者は、監視委員会の下に設けられた指名委員会が、当法人のパートナーにヒアリングを実施して選定される。最終的な代表執行役候補者は社員総会に付議され、社員総会の承認により代表執行役に選任される。
公益監督委員会	社外有識者と当法人の監視委員長および代表執行役から構成される。当委員会は社外有識者を議長とし、客観的な視点から、当法人の経営委員会の取り組みを監督・評価し、助言を行う。
企画管理本部SEO (ステークホルダー・ エンゲージメント・オフィス)	ステークホルダーに対する情報発信を企画・実施し、ステークホルダーとの対話を取りまとめ、経営委員会等に状況を報告するなど、組織的なフィードバックをリードする。
内部監査室	代表執行役から指名された責任者のもと、当法人の業務執行全般を対象として、十分かつ適切な経験を有し、かつ内部監査の対象業務と特別な利害関係を有していない担当者が内部監査を実施する。

■ PwCあらた有限責任監査法人 組織図 (2023年7月1日現在) ■



※TI統括: Trust Innovation統括

監視委員会

監視委員会は経営委員会が策定する経営の方針およびその運営を監視し、透明性の高いガバナンスを担っています。監視委員会は社員8名から構成され、監視委員会本体に加え、R&Q監視委員会、社員評価委員会、監査委員会、指名委員会を通じて活動します。

監視委員の候補者は、当法人のパートナーへのヒアリングをもとに選定され、社員総会の決議によって監視委員として選任されます(2023年8月1日現在)。

議長:木内 仁志
(社員評価委員会議長兼務)

副議長:足立 晋^(※1)

委員:濱上 孝一(監査委員会議長)

トゥレヴァー ティセヴェラシガ
(R&Q監視委員会議長)

川村 健(指名委員会議長)^(※2)

梅木 典子

堀井 俊介^(※1)

梅田 誠^(※2)

(※1) PwCコンサルティング合同会社パートナー

(※2) PwCアドバイザリー合同会社パートナー

なお、監査法人以外の視点により課題を抱える企業の経営改善に従事した知見は、当法人の運営上有益であるため、監視委員会メンバー8名のうち、4名をPwCコンサルティング合同会社およびPwCアドバイザリー合同会社から登用しています。

監視委員会によるガバナンスの実効性を高めるための工夫として、現在、以下のような仕組みを導入しています。

【監視委員の選任方法、構成】

- 選挙管理委員会は、監視委員の選任にあたり、投票権を有している全パートナーにヒアリングを実施して監視委員の候補者を選定し、選定された候補者とは別に立候補者がいる場合は投票で決定する。
- 監視委員の半数の4名は監査を担当している社員で、残りの4名はアドバイザリー業務を担当している社員から構成される(バックグラウンドの多様性)。

【監視委員会の権限】

- 代表執行役の解任議案を、社員総会に提案する権限を持っている。
- 代表執行役の年次評価と、その結果としての報酬を決定する権限を持っている。
- 代表執行役の選任にあたっては、監視委員会内に設置される指名委員会に対してヒアリングを実施して、代表執行役の候補者を決定する権限を持っている。

監視委員会の構成

監視委員会	
R&Q監視委員会	代表執行役、執行役副代表および品質管理担当執行役から、当法人の品質管理活動の状況について報告を受け、その妥当性を審議します。 トゥレヴァー ティセヴェラシガ(議長)、梅田 誠、木内 仁志、濱上 孝一
社員評価委員会	社員の加入・脱退、代表社員等の選任、それらの評価ならびに報酬等に関する案件を審議します。 木内 仁志(議長)、足立 晋、梅木 典子、川村 健、トゥレヴァー ティセヴェラシガ
監査委員会	当法人の財務に関する事項、当法人の業務運営に関する事項の監査を行います。 濱上 孝一(議長)、梅木 典子、梅田 誠、堀井 俊介
指名委員会	代表執行役候補者の指名を公正かつ秩序正しく行うため、候補者を選定します。最終的な代表執行役候補者は、監視委員会への報告、総社員の投票を経て、結果が社員総会に付議され、社員総会の承認により、代表執行役に選任されます。 川村 健(議長)、足立 晋、木内 仁志、トゥレヴァー ティセヴェラシガ、堀井 俊介

ガバナンスと組織

>>> 目標1

監視委員会メンバー（2023年8月1日現在）

氏名 役職	略歴	スキルマトリックス												
		経営・シニア リーダーシップ	監査	BAS	品質管理	事業開発	デジタル	ESG	経理・財務	人財開発	人事・労務・ リスクマネジメント	グローバル	出向経験	他業種
 木内 仁志 議長 (社員評価委員会 議長)	2016年から2019年まで執行役副代表を務め、2021年7月に 監視委員、9月に議長に就任。 1995年にニューヨークに出向し、その後グローバル企業の 監査、海外上場支援、SOX・JSOX導入やIFRS導入支援業務 に従事。 法人内では、研修リーダー、IFRSリーダー、品質管理本部ア カウンティング・サポート部リーダー、名古屋事務所長など を歴任。	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	自動車、 電機、 エンター テインメント
 足立 晋 副議長	2017年から2020年まで、PwCコンサルティング合同会社 代表執行役CEO。 2020年からPwCコンサルティング合同会社副会長、PwC Japanグループの金融インダストリーリーダーおよび Global JBNリーダー。 2021年からPwCグローバルネットワークのGlobal Board メンバー、PwC JapanグループのGeneral Oversight Board議長およびPwCあらたの監視委員会副議長。	●				●	●					●	●	金融
 濱上 孝一 委員 (監査委員会議長)	2021年9月より監視委員会委員。 多業種にわたる監査において内部統制・IT分野の評価および 内部統制に関する非監査保証業務に従事。マネージャー時 にロンドンに出向、その後グローバル企業の監査に多数従 事。アンシュアランス研修リーダー、品質管理部メソドロジー & テクノロジーリーダー、また、日本公認会計士協会で監査 基準委員会委員長を務めた。		●		●		●				●	●		自動車
 トゥレヴァー ティセヴェラシंगा 委員 (R&Q監視委員会 議長)	2021年より監視委員会委員。 2017年よりPwCグローバルネットワーククライアント パートナーとして、会計・規制・トランスフォーメーションの アドバイザー業務に従事。日本において、多数のグロー バル銀行の監査エンゲージメントリーダーを務める。ロンドン にてPwC英国に入社。日本への2度の出向後に日本に移籍し、 日本での勤務経験は18年以上となる。英国勅許会計士。		●	●	●			●				●	●	金融
 川村 健 委員 (指名委員会議長)	2017年9月より監視委員会委員。M&A、事業再生、インフラ を中心としたディールアドバイザー業務におけるリスク 品質管理責任者。2016年から2021年6月までPwCアドバイ ザリー合同会社の経営委員会委員、財務責任者等を務めた。 2010年から2015年まで横浜国立大学大学院非常勤講師、 1998年から2000年まで国内証券会社において株式上場、事 業承継、事業再編支援業務に従事した。	●		●	●			●	●	●		●		商社
 梅木 典子 委員	2012年より現在までPwC Japanグループダイバーシティ推 進リーダー。2012年から2016年まで企業文化、Corporate Responsibilityリーダー。 国内外の金融機関、事業会社の監査、アドバイザー業務に 従事。2019年より日本公認会計士協会の理事、2022年に常 務理事に就任。2016年より総務省官民競争入札等監理委員、 原子力損害賠償・廃炉等支援機構モニタリング委員。		●					●						金融
 堀井 俊介 委員	2023年8月より監視委員会委員。 PwCコンサルティング合同会社のヘルスケア・医薬ライフ サイエンス事業のリーダーを務めている。 製薬会社・医療機器・病院などヘルスケアに関連するクライ アントを対象に、戦略から実行までのグローバルトランス フォーメーションにかかるプロジェクトに従事。	●			●	●	●	●						ヘルスケア、 医薬ライフサイエンス
 梅田 誠 委員	1988年青山監査法人へ入社。上場企業、外資系企業等の会計 監査、アドバイザー業務に従事後、1997年よりディールズ 部門(現PwCアドバイザー合同会社)にてM&Aおよび事 業再生に関わるアドバイザー業務(主としてバリュエ ーション業務)に従事。2010年より横浜国立大学大学院横浜 ビジネススクール非常勤講師、2023年7月より監視委員会 メンバー。											●	●	自動車

公益監督委員会(PIB: Public Interest Body)

>>> 目標1

監査法人は、会計監査を通じて企業の財務情報の信頼性を確保し、資本市場の参加者等の保護を図り、もって国民経済の健全な発展に寄与する公益的な役割を有しています。当法人は、組織的な運営を確保し、公益的な役割を果たす観点から、自らが認識する課題等に対応するため、公益監督委員会(PIB)を設置しています。

公益監督委員会(PIB)は、社外有識者と当法人の監視委員会議長、代表執行役で構成され、経営委員会の監査品質を高めるための取り組みを監督・評価し、経営委員会に助言を行います。公益監督委員会は、当法人の経営課題を適時に議論し、公益を代表する有識者の公正かつ客観的な視点を法人運営に取り入れることで、透明性の確保と説明責任の強化を図り、監査品質を向上させることを目的としています。また、ガバナンス向上を目的として、公益監督委員会社外有識者と監視委員との協議会を定期的を実施

しています。

社外有識者は、金融資本市場への貢献実績、上場企業経営者としての経験、法律家としての経験および公益の観点から、経営委員会の推薦を受けて監視委員会の決議により選任されます。

独立性確保のため、社外有識者は当法人の執行責任を負わず、当法人が定める独立性要件が充足されていることを定期的に確認しています。

【公益監督委員会(PIB)の構成】

- 公益監督委員会(PIB)は、委員4名以上で構成され、その半数以上は外部有識者で構成。

【公益監督委員の選任方法】

- 経営委員会の推薦に基づき監視委員会の承認により選任。

【外部有識者の要件】

- 投資家としての金融資本市場への貢

献実績、上場企業経営者またはこれに準じる経験および知見、規制当局における経験、その他、金融資本市場のステークホルダーとしての経験および知見を有するなど外部有識者としてふさわしい知見を有する者。

- 当法人および当法人の被監査会社との間の独立性に抵触しない者。

【権限】

- 監査品質管理の仕組みとその運営方法、公益監督委員会(PIB)の意見、提言に対する当法人の取り組みの状況などの事項について審議をし、経営委員会に対して助言・提言を行う。
- 職務遂行に必要な、当法人の品質管理の仕組みと運営方法に関する情報などの事項に関して、社員および職員から随時報告を受けることができる。

公益監督委員会(PIB)の委員

2023年7月1日現在

原 良也(議長)
株式会社大和証券グループ本社 名誉顧問
鈴木 和宏
弁護士、元福岡高等検察庁検事長
嶋本 正
株式会社野村総合研究所 特別顧問
木内 仁志
当法人 監視委員会議長
井野 貴章
当法人 代表執行役



原 良也



鈴木 和宏



嶋本 正

2023年度 公益監督委員会(PIB)活動概要

>>> 目標1

開催日	会議種別	出席者
2022年7月14日	PIB社外有識者と 監視委員との協議会	原良也、鈴木和宏、嶋本正、当法人監視委員
2022年9月1日～ 9月5日	PIB本会議に関する 個別事前協議	原良也、鈴木和宏、嶋本正、井野貴章
2022年9月6日	2023年度第1回PIB本会議	原良也、鈴木和宏、嶋本正、木内仁志、井野貴章
2022年10月4日	PIB社外有識者と 監視委員との協議会	原良也、鈴木和宏、嶋本正、当法人監視委員
2022年11月29日～ 12月1日	PIB本会議に関する 個別事前協議	原良也、鈴木和宏、嶋本正、井野貴章
2022年12月6日	2023年度第2回PIB本会議	原良也、鈴木和宏、嶋本正、木内仁志、井野貴章
2023年1月17日	PIB社外有識者と 監視委員との協議会	原良也、鈴木和宏、嶋本正、当法人監視委員
2023年3月2日～ 3月3日	PIB本会議に関する 個別事前協議	原良也、鈴木和宏、嶋本正、井野貴章
2023年3月7日	2023年度第3回PIB本会議	原良也、鈴木和宏、嶋本正、木内仁志、井野貴章
2023年4月10日	PIB社外有識者と 監視委員との協議会	原良也、鈴木和宏、嶋本正、当法人監視委員
2023年5月31日～ 6月2日	PIB本会議に関する 個別事前協議	原良也、鈴木和宏、嶋本正、井野貴章
2023年6月6日	2023年度第4回PIB本会議	原良也、鈴木和宏、嶋本正、木内仁志、井野貴章
2023年7月5日～ 7月13日 ^(※)	1年の振り返り対談に関する 事前協議	原良也、鈴木和宏、嶋本正、井野貴章
2023年7月21日 ^(※)	1年の振り返り対談	原良也、鈴木和宏、嶋本正、木内仁志、井野貴章


※上記活動は2023年度(2022年7月1日～2023年6月30日)を対象としていますが、「1年の振り返り対談」については、2023年度に対応する活動として2023年7月実施分を記載しています。

ガバナンスと組織

【執行役およびオブザーバーの選任方針】

当法人の執行役は、代表執行役が候補者を指名し、監視委員会の同意をもって選任されます。2023年7月においては、予定された世代交代が進み、丸山 琢永、出澤 尚が執行役を退任し、鈴木 隆樹を品質管理担当執行役に、山中 鋭一をクライアント&インダストリー担当執行役に、宮村 和谷をトラストサービス開発担当/業務DX担当執行役に選任しました。

経営委員会メンバー（2023年7月1日現在）

氏名 役職		略歴	スキルマトリックス													
			経営・シニア リダーシップ	監査	BAS	品質管理	事業開発	デジタル	ESG	経理・財務	人事・労務・ 人財開発	リスクマネジメント （サイバーセキュリティ）	法務・コンプライアンス	グローバル	出向経験	他業種
	代表執行役	執行役として2014年に品質管理担当、2018年に人事担当、2019年に執行役副代表を経て2020年7月に代表執行役に就任。日本公認会計士協会において、会計制度委員会IASB専門委員会、品質管理レビュー課題検討作業部会、品質管理レビュー開示拡充検討作業部会の専門委員などを務める。経済産業省において、健康投資の見える化検討委員会の委員を務める。	●	●		●				●				●		金融、保険
	執行役常務 （フローダー アシュアランスサービス 担当）	会計監査業務、米国会計基準やIFRS導入などの会計アドバイザリー業務、経営統合支援や組織再編支援といったアドバイザリー業務に従事したのち、2016年から3年間、大阪事務所リーダー。2019年より2021年6月まで、執行役常務として製造・流通・サービス部門を掌管。 2021年7月より、執行役常務としてフローダーアシュアランスサービスを担当。	●	●	●		●								●	自動車、電機
	執行役常務 （特命担当）	金融機関を中心に会計監査・アドバイザリー業務に従事。2012年からPwCのグローバルでの取り組みである監査改革、Audit Transformation Programの日本のリーダーを担当し、監査業務において最新のテクノロジーの導入を推進。2016年AI監査研究所を新規設立、研究所長就任。2019年10月から2023年6月までは執行役常務として品質管理を担当。	●	●		●							●	●		金融
	執行役 （人事担当）	一般事業会社の監査からキャリアをスタートし、大手銀行への出向を経て、帰任後の金融危機時には銀行業の監査・大型プロジェクトを経験。その後、保険業の監査・アドバイザリー業務に従事。2014年から8年間にわたり保険部門の部門長を務め、さまざまな環境に身を置いた経験を人財育成にも活かし、部門の高い成長を実現。2022年より企画管理本部人財企画室長。2023年執行役就任。		●	●		●								●	保険業、銀行業
	執行役 （クライアント& インダストリー担当）	2004年からPwC米国ロサンゼルス事務所へ赴任。現在は、主に自動車業界向けの会計監査や気候変動や人権をテーマにしたプロジェクトやリスク関連のアドバイザリー、自治体向けには、中小企業を含む企業の新規事業創出の支援等のアドバイザリーを提供している。2020年よりPwC Japanグループの自動車セクターリーダー、2022年よりクライアント&インダストリーリーダーを担当している。		●	●		●		●	●				●		自動車、パブリックセクター、その他製造業
	執行役 （グループ会社管理 担当）	製薬、通信、化学品製造、不動産、金融、第三セクターなどの幅広い業種の会計監査に携わる。1995年よりコンサルティング業務に従事し、2012年からブライズウォーターハウスグループ株式会社コンサルティング部門長。 2016年PwCコンサルティング合同会社代表執行役に就任、現在は会長。2020年から執行役に就任しグループ会社管理を担当。	●		●		●	●						●	●	通信、電力、ガス、 商社、製造業
	経営委員会 オブザーバー （上席執行役員）	2019年より品質管理本部共同リーダー（PwC米国より出向）。2006年～2010年、香港・日本を拠点としてアジア太平洋地区の米国会計基準およびPCAOB監査の品質管理を担当し、トランザクションサービスおよび会計アドバイザリー業務にも従事。2010年～2013年、米国監査プラクティスパートナー。2013年～2017年、米国National Officeにて品質管理業務に従事。				●							●	●	●	製造業他
	経営委員会 オブザーバー （上席執行役員）	公認会計士・弁護士。 1994年から2004年、金融業を中心に監査業務に従事。 2009年弁護士登録。同年から法務・契約書業務に従事。 2017年から法務責任者。													●	
	経営委員会 オブザーバー （執行役員）	2004年からPwC米国デトロイト事務所へ赴任。以降、日本基準・米国基準・IFRSの監査業務および会計・開示・内部統制に関する助言業務に従事。 2023年より西日本連携室長に就任。	●												●	自動車

		スキルマトリックス														
氏名	略歴	経営・シニア リーダーシップ	監査	BAS	品質管理	事業開発	デジタル	ESG	経理・財務	人財開発	人事・労務・ リスクマネジメント	法務・コンプライアンス	グローバル	出向経験	他業種	Industry
	久保田 正崇 執行役副代表 (アシュアランスリーダー/ アシュアランス変革担当/ 企画管理担当)		●	●	●	●	●	●	●	●				●	●	テクノロジー、 エンターテインメント、 通信
	好田 健祐 執行役常務 (監査担当)		●	●		●		●		●				●		化学、商社、 医療、医療機器、電機
	鈴木 隆樹 執行役 (品質管理担当)		●		●					●	●	●				保険業
	鈴木 智佳子 執行役 (カルチャー変革 推進担当/ 人財DX担当)		●			●	●	●		●				●		投資銀行、証券会社、 暗号資産交換業、ブロック チェーン、フィンテック
	宮村 和谷 執行役 (トラストサービス 開発担当/ 業務DX担当)		●	●		●	●	●							●	通信、テクノロジー、 エンターテインメント、 ヘルスケア、金融
	乙出 伸記 執行役 (財務担当)		●	●		●			●							金融
	那須 伸裕 経営委員会 オブザーバー (上席執行役員)		●	●											●	鉄道、小売・卸売、 不動産、コンテンツ
	綾部 泰二 経営委員会 オブザーバー (上席執行役員)		●	●			●									サイバセキユリティ、 サイバリスク&ガバナンス、 金融、電力、通信、製造業、 サービス業
	森 直子 経営委員会 オブザーバー (執行役員)		●					●		●				●		金融

公益監督委員会

この一年を振り返って

公益監督委員会のメンバーにより2023年度の重要な経営課題とその対応状況について振り返り対談を実施しました。



株式会社大和証券
グループ本社
名誉顧問
原 良也(議長)

弁護士
鈴木 和宏

株式会社野村総合研究所
特別顧問
嶋本 正

PwCあらた有限責任監査法人
監視委員会議長
木内 仁志

PwCあらた有限責任監査法人
代表執行役
井野 貴章

1. 2023年度における 経営の努力について

カルチャー

井野 この1年を振り返って、当法人のカルチャーに関する取り組みは、外部委員はどのようにお感じでしょうか。

原 カルチャーは、組織が持つ良いものをいかに全体に浸透させていくかが重要です。PwCの経営理念は、社会課題を解決し信頼を構築することであり、変化の激しい時代において、カルチャーもこの理念に沿うよう議論されていると感じます。

井野 激しく変化していく時代に組織

全体として正しく対応していく上では、ルールに基づくコントロールには限界があり、現場で個々人が方向性を間違わないためには、法人の根幹となるカルチャーによる自信が必要と考えています。また、各種施策を成功させるためには、やはりカルチャーが決め手になると感じています。2022年7月からラインや人事制度運営から独立して、目指すカルチャーとのギャップ解消のために活動する役割として鈴木智佳子執行役を配置し、カルチャー醸成の仕組み作りに取り組んでいます。特に2023年度では組織全体で価値観を再定義するため、Critical Few(以下、「CF」という取り

組みを行い、「自ら」を主語とする3つの「私たちの判断軸(行動規範)」をボトムアップ方式で決定しました。2024年度ではこれを個々人の目標とすり合わせながら組織全体に浸透させるよう取り組んでいきます。

鈴木 カルチャーは、達成すべき目的を定めることで初めて機能します。その点でCFは評価できる取り組みであり、法人としての方向性を見失わないよう、トップダウンだけでなく、ボトムアップから意見を闊達に言える雰囲気を作っていくべきです。

嶋本 カルチャーの浸透には、トップダウンではなく、構成員各自が自分

ゴトとして取り組むことが重要です。Purposeの実現を自発的に進めるには、自身の業務への取り組みの成果が監査法人としての成長につながることを自分ゴトとして感じる必要があります。

木内 CFの策定は良い取り組みと感じています。執行部には、これを活かし、具体的な行動に結びつけていくことを期待しています。

原 CFでは「協働」がテーマの1つとなっていますね。監査法人に対する社会からの期待の高まりから多様な人材、業務のあり方が求められる中、当法人がカルチャーとして多様性を重視することは、正しい方向性です。

井野 多様性確保のため、女性・外国籍比率の向上に取り組んでいます。また、財務諸表を超えた信頼の空白域をAssuranceで埋めることを目指し、多様な専門家を集めています。

鈴木 IT分野など、公認会計士だけで監査を行うことは難しくなってきました。同時に、多様化するBAS業務に対応できる人材を獲得していく必要があります。

木内 今後の成長に多様性は必須です。国籍、バックグラウンド、スキルは比

較的対応しやすいですが、女性役員比率の向上には長期的な取り組みが必要です。執行部には、中長期の施策であってもその効果を短期評価し、実効性を高めていくことを期待します。

原 カルチャーという面では、顧客に対する誠実性も必要です。この姿勢が、多様なサービスにつながっていきます。執行部も顧客の声を常に求めていくべきです。

井野 私たちも内部管理目的で、顧客の声を分析し、改善の様子をモニタリングしています。これは個人別の声について昨年度からの変化点を追いかけており、開示に馴染むような全体平均や抽象化を考えていませんでした。今後、少しずつ外部開示ができるよう山中執行役がガバナンスを構築しながら2024年度よりリードしていきます。

品質

井野 年間を通じ、外部検査の結果は、当法人として守るべき水準は確保できたと考えています。一方で、昨年度は個別事案の中には基本動作ができていなかったという指摘もあり、対応策の実行とモニタリングについて議論してきました。我々の品質課題や取り組みの方向性についてのご評価はいかがでしょう。

原 監査法人は品質が第一です。品質を考えるにあたっては、デジタルとの関係性も重要です。

鈴木 検査結果は評価できますが、さらに努力して、指摘をできる限りゼロにしていきたい。また、監査業務も複雑化しており、限られた人的資源を前提とすると、デジタル化は必須です。ただし、品質確保の最後の砦は人であり、データを含め最終判断ができる人材を育成してい



くべきです。

嶋本 監査品質といっても、さまざまな視点があり、全体像を捉えることが難しいと感じています。ITで実現できるものと人が実施すべきものを明瞭に区分することは簡単ではありません。検査指摘事項の減少は良いことですが、品質を全体として判断する上で、目標とするレベルや具体的な指標をどのように考えるべきでしょうか。

井野 当法人では、監査品質を3つの層で考えています。1つ目は「コンプライアンス (Compliance)」で、当局検査や内部レビューなどで、ルールを遵守していることが証明されることです。これを進める上で内部管理・手続きの構築、各種指標の設定と計画対比のモニタリング、根本原因分析によるPDCAサイクルの遂行を実施しています。2つ目の層は「時代との整合性 (Relevance)」であり、社会の変化に対応したアシュアランスサービスを時代に即した方法で提供していくことです。3つ目の層は、「付加価値の提供 (Value Creation)」としており、社会変化や顧客の要請を先読みし、今はまだ大きく顕在化していなかったとしても、いずれ企業価値や社会への提供



価値を最大化するよう私たちの品質を変化させていくことです。将来的に保証対象に含まれていく分野に対し、投資を進めていきます。

木内 コンプライアンスは、4+1*という分かりやすい指標を従業員まで浸透させモニタリングしています。今後は、Relevanceの視点での指標や目標を設定し、徹底したモニターが必要です。

* p.27参照。

デジタル

井野 DXを通じた事業ポートフォリオの変革とサービス提供領域の拡大を進めることがAssurance Vision 2030の実現につながります。業務標準化、デジタル化により、人的資源をより必要な領域に振り分けようとしています。また、監査業務の未来を見据え、企業のデジタル化に合わせ、我々の監査もデジタル化を加速しています。さらに、法人経営にもデジタルガバナンスを進めていきます。

そのために、デジタル化は優先順位を決めて取り組んでいます。IT専門家を質・量ともに充実させていくとともに、IT専門家以外の人財がデジタルの力を最大限活かせるよう啓発も進めています。DXを



進める上で、大きな方向感の策定と同時に論点を集約する取り組みを、2024年度から宮村執行役がリードしていきます。

嶋本 デジタルは基本的に手段であり、何を実現したいかが重要です。その1つが監査品質の向上です。デジタル化により、効率化、正確性の確保を進めることは可能であり、品質の向上が期待されます。また、BASにおいても、BAS部門・TCCでの業務や役割分担を明確に定義することで、デジタル活用が可能となります。ただし、プロフェッショナルリティの高度化を目的とする場合、プロフェッショナルリティを定義できていない状態では、デジタルを使っても実現できません。定義、文書化されていることがデジタル活用の前提ですが、ナレッジなど具体的に記述できない世界もあります。本来人間がすべきことを無理にデジタル化すると、かえって混乱することもあるため注意が必要です。2023年度のPIBでは、宮村執行役からDX推進上の課題と自己評価を伺いましたが、現段階の課題は適切に認識されていると感じました。

鈴木 デジタル投資によるさまざまなプロジェクトがありますが、個々の効果測定を行うことが重要です。効果があるものは継続すべきですが、ないものは削減、中止の検討が必要です。

木内 デジタル化の方向性は正しいと考えています。懸念は、Next Generation Audit (NGA) 導入と、BAS業務でのデジタル化推進です。この2つをモニタリングしていきます。

ESG

原 ESGを含めた非財務情報の保証を見据えていく必要があります。これは監査法人の社会に対する貢献、影響として



重要視されていくでしょう。企業の経営者から見ると、最終的に経営全体の議論をしっかりとできる監査法人に監査を依頼すると思います。

鈴木 ESGへの対応は企業にとって必須です。必要性は理解しているが、具体的にどう進めるかが難しく、企業により進捗がさまざまです。BAS業務としては、需要を見極め、困りごとを察知して問題点を特定し、いかに対応できるかが重要です。

井野 PIBの場でも、当初からESGは企業価値につながるというご指摘をいただけてきました。私たちも、非財務領域への取り組みが企業価値につながる、というプロセスを企業自ら説明できるようサポートし、それをきっかけとして保証を提供できるよう進めていきます。

鈴木 数年前は、投資家からの要請によりESG対応が必要という認識であり、対応のコストが利益につながるのかという疑問がありました。投資により企業価値が向上することを説明していくことが重要です。

井野 企業価値向上につながる要因特定のため、相関関係から因果関係の説明につなげられるよう取り組みを続けてい

ます。ESGに私たちが貢献できているか、2024年度のPIBでも議論していきます。

木内 ESGはAssurance Vision 2030でも重視されており、監視委員会も重要テーマと捉えています。今後のビジネス拡大が見込まれるため、人財確保、ツール開発、案件受嘱の状況をモニタリングしていきます。

2. 当法人の向かうべき方向性 および成長軌道を 描いていくための課題

選ばれる存在になるために

井野 組織としての成果として、収益と品質の面で良好な結果となりました。また、採用やGPS (Global People Survey: 職員エンゲージメント調査)の目標を達成したと感じています。さらに、PwC京都監査法人と、2023年12月1日の経営統合に向けた協議を行っており、双方の強みを持ち寄り、会計監査に対する組織的な対応力が高まるよう検討を進めています。また、2023年度では監査とコンサルティングの組織を世界的に分離することを検討した監査法人があり、監査と非監査のあり方について議論もありました。外部委員は、どのようにお感じでしょうか。

原 当法人は、既に選ばれる存在になってきていると思います。当法人は、財務監査だけでなく、非財務の領域にも先行して取り組んでいます。今後、非財務情報の保証が重要視されることは間違いありません。日米のPBR (株価純資産倍率)では、無形資産が生み出す価値の差が企業価値の差として表れています。非財務情報を分析して数値化し、開示でき

れば、日本の株価は上昇するでしょう。ここに貢献できる監査法人がより必要とされていくでしょう。

鈴木 PwC京都監査法人との統合では、両法人の方向性、基盤、カルチャーをしっかりと統合し、シナジー効果を作っていく必要があります。両法人全体の価値を高める良い機会となります。監査・非監査の関係性については、監査法人はやはり監査業務が1丁目1番地です。法が許容する範囲において、監査・BAS双方をバランス良く成長させていくことが重要です。

嶋本 選ばれる存在になるために必要な要素の1つは、顧客からの信頼です。顧客の信頼を得続けるという観点で、PwC京都監査法人との統合も機に、さらに磨いていただきたい。もう1つは、先進性です。例えば当法人は、ESGについて早い段階から取り組んでいます。今後も先進性に期待しています。

鈴木 Assurance Vision 2030には「私たちにしかできないこと」というキーワードがあります。今すぐに答えが出ないかもしれませんが、深く突き詰めていく必要があります。

木内 選ばれる存在になるための差別化について、執行部と1年議論してきました。議論の結果はAssurance Vision 2030に反映されていますが、実現に向け、2030年から逆算して計画を立て、実行することを期待しています。

活躍し続ける自律型人財の長期育成

井野 多様性が一層求められる未来を見据え、一人一人が自らのキャリアパスを考え、対話し、挑戦し続けることで成長する育成モデルを実現していきます。また、その実現を支えるカルチャーを定着させ



るため、先に述べたCFの取り組みがカギになると考えています。

原 日本を代表する人財が当法人を含めた監査法人やコンサルティング業界に集中しています。社会の限りある人財を預かる立場として、人財育成は、当監査法人の責務です。IMFが公表した2022年の一人当たりGDPで、日本は31位となり、グローバルの最先端に比して見劣りする国になってきています。これを変えるのは経営と人財であり、日本全体の経済価値に対する監査法人の影響はこれから大きくなります。

鈴木 優秀な人財を集めるため、待遇面だけでなく、当法人での働きがいや雰囲気の良いさも訴求していくべきです。

嶋本 現在は、PEI (従業員満足度)が一定水準を超えており、好ましい状況です。ただし人財にも質と量の関係があり、無理に採用を進めると育成やPEIが下がる可能性もあります。以前に比べ人財の流動性比率が高くなってきていますので、適正な採用・育成の規模をしっかりと検討していただきたいと思います。

井野 社会の期待に応えられる集団であるために、弛まぬ努力を続けます。

ステークホルダーへの発信と対話

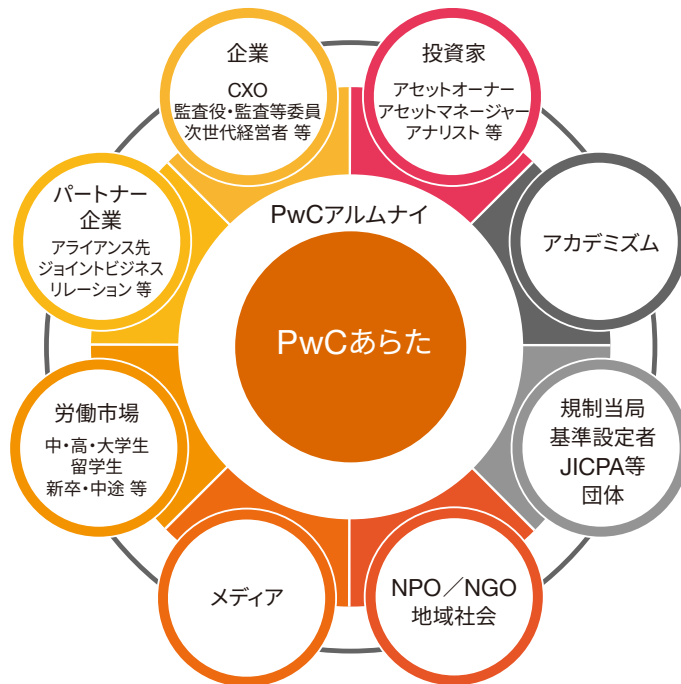
継続的な品質の向上につながるよう、資本市場の声に耳を傾け、対話を行っています

情報発信と対話の基本方針・体制

PwCあらたは、2018年に「ステークホルダー・エンゲージメント・オフィス (SEO)」を設置し、ステークホルダーとの対話の司令塔として、当法人を取り巻く多様なステークホルダーの皆様(図表1)に対する情報発信の企画・実施を行うとともに、継続的に対話をさせていただいています。継続的な対話を通じて、さまざまなご意見を傾聴し、監査やトラストサービスに対する期待やニーズを理解・把握するとともに、期待ギャップの芽を察知するように努めています。

対話を通じていただいたフィードバックについては、経営委員会に報告し、期待ギャップの最小化、継続的な業務品質の向上につながるよう、意思決定や品質管理の仕組みの具体的な検討に活用しています。さらに、公益監督委員会(PIB)においても、ステークホルダーとの対話の状況を報告し、効果を高めるための対話のあり方や、対話の結果をいかに監査品質の向上に継続的に役立てるか等について、アドバイスをいただいています。

図表1 ステークホルダーとの対話の全体像



社会価値共創の貢献に向けた対話と統合されたアシュアランス

生成AIを含むAI等によるSociety5.0の進行、気候変動をはじめとするサステナビリティ問題の進展、地政学的な緊張の高まりと分断といったメガトレンドは、社会のあり方と構造を大きく、急速に変化させています。

社会の変化に伴う不確実性の高まりにより、今までとは違う形で信頼の空白域が生まれ、重要な社会課題になっています。

この空白域に対応し、社会の持続的な成長と人々の幸せ(ウェルビーイング)を実現するためには、発展するデジタル・テ

クノロジーを活用し、社会の変化に対応できるアジャイルなガバナンスを強化することが必要です。また、信頼を回復・構築するには、社会が求める監査や保証などの信頼の付与、その前提となるプロセス、システム、内部統制、制度設計などの信頼の基盤づくり・強化も必要です。

私たちは、多様なステークホルダーへの情報発信と対話を通じて、メガトレンドの変化が社会やインベストメントチェーンに与える影響と社会の期待を理解し、統合されたアシュアランスサービスの提供により、資本市場全体での持続的な企業価値創造や社会価値の共創に貢献できるよう取り組んでまいります。

アカデミズムへの発信と対話

PwCあらた基礎研究所の概要、研究と成果

PwCあらた基礎研究所は、監査法人の日常業務および会計基準・監査基準等の設定プロセスの枠内では取り扱われない先端的なテーマについて、中長期的視点に立った理論的かつ実務的な調査研究を行い、その成果に基づき市場に対し提言を行っていくという方針で活動している、監査法人に常設の研究機関です。

2007年の研究所の設立から15周年を迎えた2023年度は、従前からの「次世代の会計および監査」の研究に加えて、新たに「アジャイルガバナンスの実装とトラストのあり方」をテーマに、実務家出身で大学でガバナンスイノベーションについての研究活動を進めている研究者を客員の専門研究員として招聘し、研究会を発足させました。また、これまでの15年間を回顧する記事を広報誌「PwC's View」に寄稿し、成果を紹介しました。

Trust研究の意義と

PwCあらた基礎研究所の取り組み

PwCあらた基礎研究所はその研究成果を法人全体の戦略運営とより関連づけ、PwC JapanグループのAssuranceシンクタンク部門の中核として理論的な支柱を築くため「Trust(信頼)に関する研究」(Trust research、以下Trust研究)に積極的に取り組んでいます。

Trustの定義は学問領域ごとに多数ありますが、ここでは相手が期待を裏切

らないと思える状態とします。リスクがあっても相手をTrustできると安心して迅速に行動し意思決定できます。協力や取引にかかるコストを減少させる効果があり、人々の活動を拡大しビジネスを発展させ、その行く末を左右します。

社会のデジタル化の伸展により人間関係はバーチャル空間に広がり、テクノロジーを利用したシステムへの依存度も上昇、人を騙す技術まで高度化しています。デジタル社会ではお互いの顔が見える人間関係やルールを支柱とする従前のTrustではカバーされない領域が拡大し、社会におけるTrustの働きがほころびを見せています。新しい技術、サービスの社会受容をも左右し、フェイク・偽装・なりすましによる詐欺や犯罪への懸念も高まっています。

このような状況を改善し、問題を解決する新たな仕組みづくりが「デジタル社会における新たなトラスト形成」のテーマであり、学際的なTrust研究の推進が求められます。

「アジャイルガバナンスの実装とトラストのあり方」研究会(アジャイルガバナンス研究会)はTrust研究に対してもより戦略的に取り組んでいます。ガバナンスイノベーションの考え方に基づき、イノベーションについてのガバナンスとともに、旧態依然のガバナンス自体も現代にふさわしい形に革新される必要があります。未来のガバナンスと表裏一体で、根底から支えるのがTrustと考えられます。

TrustとThe New Equation、 監査品質の関係

The New Equationは、現代の組織が将来に向けて直面する「信頼関係を築くこと」および「持続的な成果をもたらすこと」の、2つの相互に深く関連するニーズに焦点を当てています。特に透明性とステークホルダーの関与に対し高まる期待に応えるように設計されています。報告とコンプライアンスは、組織文化、経営陣の考え方、整合した基準、認定専門家、厳格な管理、カスタマイズされたテクノロジー、適切なガバナンスを含む一連のリンクの1つに過ぎないと認識し、品質の向上を常に根幹に置き続けています。

将来成功するあらゆる組織は、「信頼の構築」と「持続的な成果の提供」の間に好循環を生み出すことのできる組織です。Trustはビジネスの新しい通貨であり、Trustを最優先にビジネス運営することで、長期的な成功へと取り組むこととなります。最高の人財とテクノロジーを結集しつつ、デジタル保証と透明性を確保し、また、ESGレポートを向上させ、監査と税務サービスを提供します。

なお、ビジネス全体の品質を向上させるための投資には、例えば監査の品質フレームワークの実装をさらに自動化するテクノロジーの展開の加速や、未来の監査やTrustサービスのモデルの構築なども含まれます。

【参考文献】

- PwCあらた基礎研究所の概要 <https://www.pwc.com/jp/ja/about-us/member/assurance/corporate-institute.html>
- 「PwC's View」第41号 PwCあらた基礎研究所だより第7回 <https://www.pwc.com/jp/ja/knowledge/prmagazine/pwcs-view/202212/41-06.html>
- 研究開発戦略センター(2022) 戦略プロポーザル『デジタル社会における新たなトラスト形成』 <https://www.jst.go.jp/crds/report/CRDS-FY2022-SF-03.html>
- Eccles, R.G. et al.(2001) "THE VALUE REPORTING REVOLUTION" (Wiley)
- DiPiazza, S. A., et al (2002) "BUILDING PUBLIC TRUST" (Wiley)
- PwC (2022) Global Annual Review 2022 <https://www.pwc.com/gx/en/about/global-annual-review-2022.html>

ステークホルダーへの発信と対話

継続的な品質の向上につながるよう、資本市場の声に耳を傾け、対話を行っています

投資家・アナリスト等への 発信と対話

財務諸表等とそれに添付される監査報告書の主要な利用者である投資家・アナリストの皆様への発信と対話は、監査に対する期待と懸念を把握し、監査品質を持続的に向上させるためには不可欠であると考え、継続的に取り組んでいます。

投資家・アナリスト等との対話

投資家・アナリストの皆様との1対1のミーティングやスモールミーティングは、新型コロナウイルス感染症(COVID-19)の状況を踏まえ、リモート形式と対面を組み合わせ実施しました。本年度は、代表執行役を含む経営メンバーが、投資家・アナリストの皆様と直接対話し、監査品質に関する報告書に関する全般的な評価、監査法人のガバナンス、KAMについてのコミュニケーション、監査品質指標(AQI)、人財・カルチャーと監査品質の関係、サステナビリティ情報の開示と保証への取り組みなど、監査品質の向上に向けたさまざまなご意見やご質問を頂戴しました。

グローバル投資家意識調査

グローバル投資家意識調査を海外のネットワークファームと共同で企画し、日本の投資家・アナリストの皆様からもアンケートやインタビューにより意見を収集・分析しています。今年度の調査結果は「グローバル投資家意識調査2022—企業のサステナビリティへの取り組みに対する投資家の見解」(図表)、「気候変動対策におけるリーダーシップ：投資家の期待に応えるためにCEOができること」として公開しています。



資本市場の今や投資家との対話の 法人内への浸透

投資家・アナリストの皆様との対話からの学びは、PwCあまたの一人一人が、業務により直結した形で役立て、監査品質をより一層向上させられるように、社内研修を通じて全役職員と共有しています。本年度は、「企業価値評価と監査人」「ESG開示情報と株価」など、12テーマの研修をリリースし、延べ2,000名以上が受講しました。

研修については、p. 57をご参照ください。



PwCあまたは海外のPwCメンバーファームとともに、CRUF (Corporate Reporting Users' Forum) の活動を10年以上支援しています。CRUFは、資本市場の参加者間の対話をより一層実りあるものとするを主な目的に、グローバルの投資家・アナリストが個人の立場で集い、企業の開示情報の利用者視点から意見発信を行うコミュニティです。この1年間では、国際サステナビリティ開示基準やIESBAのサステナビリティ保証業務に関する倫理および独立性などに対して意見発信が行われました。

CRUF Japanの月1回程度の定期的な会合においては、上記の意見発信に関するものに加え、監査品質に関する報告書についても意見交換が行われました。

開示と対話を通じたトラスの追求

ステークホルダー・エンゲージメント・オフィス リーダー(上席執行役員) 久禮 由敬 パートナー



物価・為替・金利等の大きな変動はもとより、地政学リスクの識別と対応、生成AIの利活用の進展、サステナビリティ情報やサーキュラーエコノミーへの更なる関心の高まりなど、新型コロナウイルスのパンデミック終了後の世界は、新たな不確実性に包まれています。

こうした世界の大きな変化の中で、一人一人がその個性を十二分に発揮し、チームとしてその力・持ち味を結集しながら、人々の幸せ(Well-Being)と社会全体の持続可能性とを同時に実現していくためには、信頼性の高い企業報告・開示・対話を基礎とした価値協創を続けていくことが重要であると感じています。

新しいイノベーションを積極的に追求しながら、ステークホルダーの皆様への発信と対話を通じて、社会における信頼の空白域を見だし、高品質な監査やトラスサービスを通じて、少しでもその空白域を埋める存在であり続けられるよう、引き続き研鑽を積んで参ります。

企業の監査役・監査等委員・ 監査委員への発信と対話

企業の持続的成長と中長期的な企業価値の向上の実現には「守りのガバナンス」が不可欠であり、監査に対する信頼性の確保の重要性が高まっています。高品質の監査を実現するためには、経営幹部だけでなく、統治責任者としての監査役等との意見交換や議論が不可欠であると考えています。

被監査会社からのフィードバック

PwCあらたは、被監査会社の経営者および監査役等に、PwCネットワーク共通のプラットフォームによる「満足度調査」を通じたフィードバックをお願いしています。いただいたご意見は、各監査チームが分析を行い、監査品質をさらに向上させるための具体的なアクション検討に活用しています。さらに、全てのフィードバックを月次で分析するとともに、その結果は経営委員会に適時に報告され、法人全体の意思決定やモニタリングに活用しています。

PwCあらた監査役懇話会と Audit Committee Network

PwCあらたは、監査役等との間で継続的な意見交換を行う場として、被監査会社の監査役等の皆様にご参加いただく「PwCあらた監査役懇話会」を2014年から、非監査業務の関与先を含む幅広い会社の監査役等の皆様が個人の立場でご参加いただく「PwCあらたAudit Committee Network」を2015年から運営しています。COVID-19の状況に応じて、オンライン方式およびハイブリッド方式を併用し発信と対話を継続しました。さらに、監査品質に関して経営メンバーから監査役等にお伝えしたメッセージを、ウェブサイトにも掲載し、コミュニケーションの一助としています。

【対話のテーマ】

- ・ 監査品質
- ・ 倫理規則の改正
- ・ ディスクロージャー改革
- ・ サステナビリティ開示
- ・ コーポレートガバナンスへの取り組み
- ・ DXを活用した監査対応
- ・ Web3.0の基礎と活用

PwCアルムナイメンバーとの対話

PwC Japanグループは、その前身事務所を含む70年を超える歴史の中で、多くの多様な人財を輩出しており、アルムナイメンバーの方々は国内外のさまざまなフィールドで活躍しています。

さまざまなフィールドで活躍するアルムナイメンバーの経験を、オンラインイベントやバーチャルなコミュニティを通じて共有していただき、横の連携を強化しています。また、アルムナイメンバーからは、PwCあらたの業務品質について忌憚のない意見も頂戴しています。

さまざまなフィールドで活躍しているアルムナイメンバーとの連携により、「社会における信頼を構築し、重要な課題を解決する」というPurposeの実現にも、さらに貢献したいと考えています。

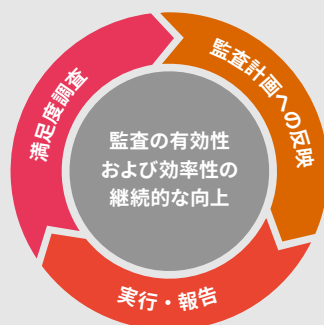
被監査会社からのフィードバックの活用サイクル

満足度調査

監査業務の実施状況や実施結果に対するご回答に基づき、監査の有効性・効率性のさらなる向上のために取り組むべき点をより正確に理解し、翌年度以降の監査計画に反映し、対応・実行しています。

〈満足度調査によるコメント〉

- ・ 会社の事業や業務に精通した知識・知見をもとにしたアドバイス
- ・ 誠実で真摯な姿勢と信頼
- ・ Clientの立場に立った丁寧なコミュニケーション
- ・ 海外チームを含めたチーム間のスムーズな連携



監査計画への反映

前年度の満足度調査の結果は、被監査会社の事業環境や事業戦略等を勘案した上で、当年度の監査計画に反映し、職業的懐疑心を発揮しながら高品質な監査を効果的かつ効率的に提供するために役立っています。

実行・報告

監査計画に基づいて業務を実施し、有効性および効率性の向上への取り組みを実行します。この取り組み状況については、監査の終了段階において、監査業務の実施状況や実施結果として被監査会社に報告・共有しています。